

经营管理培训大师系列丛书

行者无疆，可以纵横天下
思者无涯，可以天马行空

思想的跨越

LEAP OF THE THOUGHT

—— 一个企业实践者的思考与感悟

杨永平◎著

中国社会科学出版社

经营管理培训大师系列丛书

行者无疆，可以纵横天下
思者无涯，可以天马行空

思想的跨越

LEAP OF THE THOUGHT

—— 一个企业实践者的思考与感悟

杨永平◎著

中国社会科学出版社

图书在版编目(CIP)数据

思想的跨越:一个企业实践者的思考与感悟 / 杨永平著. - 北京:中国社会科学出版社,2007. 1

ISBN 978-7-5004-6012-1

I. 思… II. 杨… III. 企业集团—企业管理—经验—福建省
IV. F279. 275. 7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 155169 号

责任编辑 冯 斌

责任校对 修广平

封面设计 润地文化

责任印刷 戴 宽

出版发行 **中国社会科学出版社**

社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号 邮 编 100720

电 话 010-84029453 010-84017153

网 址 <http://www.csspw.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京富生印刷厂

版 次 2007 年 1 月第 1 版 印 次 2007 年 1 月第 1 次印刷

开 本 710×1000 1/16

印 张 15.875 插 页 2

字 数 252 千字

定 价 32.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书,如有质量问题请与本社发行部联系调换

版权所有 侵权必究

企业文化感录

企业理念

品牌立业，规范守成；长线投资，级数效益。

格言警句

强行有志。“老子曰：知人者智，自知者明。胜人者有力，自胜者强。知足者富。强行者有志。”

追求目标

寻找做成一件事的感觉和再做一件事的目标。

企业发展观

一分耕耘，一分积累，零分收获；五分耕耘，五分积累，零分收获；九分耕耘，九分积累，零分收获；十分耕耘，十分积累，百分收获！

企业用人观

敢于信人有人信，敢于用人有人用。

企业座右铭

硬发展是道理，大合作即主题。

员工座右铭

先做人后做事；先正己后正人。

管理四等式

①腐败=没有监控的权力；②企业=成本中心+N 利润中心；③管理=过程中

的不信任；④武术=先打自己，后打别人。

企业运作法则

①找问题；②找大问题；③解决大问题；④包容小问题。

总经理素质要求

①在“是”中找出“不是”，在“不是”中找出“是”；

②“是”就是“是”，“不是”就是“不是”。

总经理的三个 1/3

①1/3 时间做企业；②1/3 时间做行业；③1/3 时间做公共关系。

10 : 100 法则

“二八法则”要求用 80% 的精力解决企业 20% 的大问题，其实应该用 100% 的精力处理 10% 的主要矛盾，次要矛盾完全可以视而不见。

企业里的成功物语

1. 如果你本质上是草本植物，即使在最好的企业里也长不成大树。这样还不如在企业之外把自己培养成名贵花草。

2. 选择目前年报业绩最好的公司，不如选择前景最好的公司，这样你自己也会成为一支升值空间巨大的原始股。

3. 除了薪资水平，企业文化也是你选择企业的重要依据。企业文化如同企业的性格，找个趣味相投的人相处，总比找个性格不合的人要愉快。

4. 当招聘人问你性格是否外向时，回答“是”时的录取概率一定比回答“否”时高。因为在一个大团队，沟通的能力是最起码的能力。

5. 在企业，你不必像机关职员那么善于揣摩上司的眼神，但他随口交办的事你也必须第一时间完成，因为他一般不会再重复第二次。

6. 永远不要和上司解释工作失误的原因，因为他只有时间听你汇报结果，而没有时间听你解释过程。

7. 工作压力最大的时候，可能是你离下个职位最近的时候。挺过去了，你在上司心里的位置也就高了一个台阶。

8. 如果你的同事都很忙，而自己总是很轻松，可能是上司暗示你递交辞职报告了。因为任何老板都不会允许自己的企业存在一个不产生利润的岗位。

9. 在企业里，永远不变的主题是“变”。企业的活力来自不断的变革。如果你觉得自己在某个企业端上了铁饭碗，那么不是你的感觉出了毛病，就是企业出了毛病。

10. 珍惜每个培训的机会，因为它是企业福利的一部分。

11. 学会用同一种心情去面对录用、跳槽和被解雇，因为这样的事情，在大企业里每天都会发生。

12. 如果企业有 1.5 万人，那么你必须把同事的概念从小部门扩展到全部的 1.5 万人身上，因为在同一架机器上，和你隔得最远的那个齿轮和隔得最近的那个对你的影响其实是一样的。

13. 如果你一直很出色而至今未升职，那么你必须具备另一种素质——韧性。因为在企业里，最不缺乏的资源就是机遇。

目 录

第一章 理念创新.....品牌立业，规范守成 / 3

- 第一节 品牌：品牌有形 诚信无价 / 4
- 第二节 思路：长线投资 级数效益 / 14
- 第三节 风格：开放管理 推倒围墙 / 20
- 第四节 产品：产品即服务 满意是标准 / 30
- 第五节 追求：做成的感觉 再做的目标 / 33

第二章 观念创新.....强强联手 竞合共赢 / 45

- 第一节 创新：企业的激素 / 47
- 第二节 合作：企业的生命 / 54
- 第三节 发展：企业的灵魂 / 60
- 第四节 舍得：企业的境界 / 65
- 第五节 无为：企业的大成 / 68

第三章 制度创新.....制度行为，配套统一 / 77

- 第一节 体制：股权完整 授权经营 / 78
- 第二节 机制：三级分红 捆绑发展 / 82
- 第三节 制度：规范运作 有行有为 / 85
- 第四节 程序：实践总结 制度体现 / 88

第四章 文化创新·····企业文化 文化企业 / 93

- 第一节 企业价值观：和气营造氛围 批评找到价值 / 97
- 第二节 企业用人观：敢于信人有人信 敢于用人有人用 / 101
- 第三节 企业座右铭：硬发展是道理 大合作即主题 / 107
- 第四节 员工座右铭：先做人后做事 先正己后正人 / 110

第五章 经营创新·····行业高度 对比优势 / 115

- 第一节 视点：行业高度 谋求发展 / 116
- 第二节 市场：竞争市场 市场竞争 / 122
- 第三节 经营：诚实守信 经营文化 / 128
- 第四节 决策：即时决策 小失大得 / 132

第六章 管理创新·····权力监控 锁定问题 / 143

- 第一节 管理本质：管理是过程中的不信任 / 144
- 第二节 运作法则：控制问题 解决问题 / 150
- 第三节 管理要素：系统策划 过程控制 / 159
- 第四节 管理等式：层层把关 步步设防 / 165

第七章 战略创新·····大道无形，模糊精确 / 173

- 第一节 大道无形：雪地脚印 小直大直 / 174
- 第二节 企业风险：成也风险 败也风险 / 177
- 第三节 人才强企：以人为本 合作发展 / 187
- 第四节 治政治企：乱则治之 治则养之 / 197

第八章 理论创新·····实践理论 理论实践 / 207

- 第一节 模糊理论：企业战略之道 / 208
- 第二节 问题理论：企业生存之道 / 211
- 第三节 合作理论：企业发展之道 / 214
- 第四节 发展理论：企业成功之道 / 216
- 第五节 金字塔理论：企业运作之道 / 219

读书随感 / 225

- 一 感受境界 / 225
- 二 品味文化 / 226
- 三 洞察心态 / 227
- 四 静观政治 / 228
- 五 感悟大道无形 / 229

读书笔记 / 231

- 一 中国古代绝句摘录 / 231
- 二 《经典要素》摘录 / 232
- 三 《管理感悟》摘录 / 234
- 四 《企业创新论》摘录 / 235
- 五 《观念播种》摘录 / 236
- 六 《企业家精神》摘录 / 236
- 七 《管理新经》摘录 / 237
- 八 《犹太人经商的 66 个忠告》摘录 / 238
- 九 《品牌批判》摘录 / 239
- 十 《白金管理法则》摘录 / 239

后 记 / 241

理念的魂

没有人能挡住你的阳光

除了你自己

没有人能改变你的理念

除了你自己

然而

思想的潮汐

与灵魂的每一次

会心微笑

都成为你生命中

一道道

最亮丽的风景……

第一章 理念创新

品牌立业 规范守成

理念决定思想，思想左右行动。

理念是人们奉行的一种精神价值观念，是经过长期的实践总结而最终升华形成的一种精神。

企业理念是得到社会普遍认同、体现企业自身个性特征、促使并保持企业正常运作、长期发展而构建的反映企业经营意识的价值体系。企业理念包括：企业使命和企业文化、经营理念和企业精神、企业价值观念和企业经营方针、经营风格和企业行为准则、企业形象、标语和口号。企业理念是企业的灵魂，它在诞生之日就决定了企业的未来之途，是企业行为的统帅，是企业长期奉行的一种价值观念，是企业员工的行为指南。

什么样的理念决定什么样的思想；什么样的哲学决定什么样的精神；什么样的价值观决定什么样的文化……不同的企业理念，就会衍生出不同的思想、精神和文化。

企业理念，主要由企业管理理念和企业经营理念两大块组成。企业管理理念是核心思想；企业经营理念是经营措施。名实集团的管理理念是“品牌立业，规范守成”；企业经营理念是“长线投资，级数效益”。只有坚定不移地走品牌立业之路，坚持长线投资的经营理念，才能以诚信经营赢得良好的信誉和

口碑，企业才能最终获得级数效益。

第一节 品牌：品牌有形 诚信无价

一 品牌是立业之本

品牌是立业之本，规范乃成功之道。

品牌是顾客及公众对于某一特定事物综合性的肯定感受和评价。感受好，评价高，品牌价值就高，反之则低。

品牌可以定义为一个可确认的产品、服务、人员或地点，它能够使直接消费群和潜在消费群看到与他们需要相符的、相关的、独一无二的附加值。品牌的成功和永续生命力取决于它能否保持或提高品牌的附加值。市场中任何成功的品牌都能很快被购买者识别，这不仅归功于它具有一套系统的视觉识别、行为识别、理念识别符号，品牌的渗透性传播和消费体验所构成的品牌忠诚度更是功不可没。

品牌是一种定位，它承载着企业的使命及远景，体现核心价值观，是企业与目标市场的燃点；品牌是一种导向，是企业发展战略集合的总体指导原则；品牌是一种价值，是企业有形资产的无形放大，是整合资源，形成以有形产品为载体、以知识与体验为特质的价值总和；品牌是一种识别，是表现一个企业所提供的价值的名称、形象、个性或以上要素的组合；品牌是一种效应，是企业与资源之间建立关系，获取持续竞争优势与顾客忠诚的一种磁场效应。简而言之，品牌是一个经营系统或商业模式的总称。

中国众多企业，尤其是民营企业的通病是急功近利，往往“各领风骚三五年”，其症结就在于其一切以销售产品获利为目的，而忽视了品牌的长期积累及良好维护。

如果说，新产品就是商家无声的子弹，而品牌就如出奇制胜的“导弹”，在市场竞争白热化的今天，谁拥有品牌的优势，掌握新技术、研发新产品，谁

就能在市场上独领风骚，成为商战的赢家。

质量是名牌的根本保证，丢失了质量就丢失了名牌。美国商界有句箴言：“倒了牌子的名牌商品东山再起，就像下了台的总统希冀再度入主白宫一样绝无可能。”可见品牌及质量的重要性，因此，可以这样认为，质量是品牌的“生命代言人”。

产品或服务的特色是区别“品牌企业”与“大众化企业”的一个重要标志。而具备高市场占有率和高附加值的品牌，既不是自吹的，也不是评优评出的，而是在市场长期销售中被消费者公认的。其中，它不知要凝聚了多少人的心血和智慧。

企业为什么耗费那么大精力和财力来争创品牌呢？因为品牌是一个企业的“软黄金”：企业争创品牌的过程是进行增值储蓄，也是创市场、创效益的过程，而品牌能否被消费者接受和认可，又直接关系到企业的生存与发展。

品牌更是一种优势的象征和形象的体现。运用品牌的优势，既可增强市场竞争力，提高商品市场的经济效益，又能鞭策企业改善内部管理，提高员工素质，从而树立一流的企业形象。

一个企业，必须塑造自己的品牌，把品牌与质量、服务捆绑“销售”，做到品牌、质量、服务“三位一体”，以质量打响品牌，以服务巩固品牌，进而以品牌开拓市场，才能势如破竹，战之能胜。任何短视的、漠视品牌构建的企业，每一次看似风光的前行，都是在为自己制造未来的陷阱。

是否实现了社会效应和经济效应“两翼齐飞”，是考验企业成功与否的试金石，只想获利离市，你可以不要品牌，或“借”一个品牌，甚至可以去“偷”一个品牌，但这样的企业只能生蛋，无法养鸡。如果你真想办企业，办大企业，办长久企业，品牌必须成为立业之本，因为它是企业生存发展的引擎，孵化成功的“子宫”。

做企业到底为了什么？在世俗的、所谓的企业家眼里，唯有“挣钱”两个字，因为在他们的眼里，只有一种“我富才是硬道理”的唯心主义思想。而恰恰相反的是，有些可以称为真正意义的企业家们，他们的心中不只是为了挣钱，他们心中想到更多的是：自己有了钱，如何能为社会做一些力所能及的、有意义的事情，因为他们从来就是把企业当作一份“事业”来做，这种“事

业”既是个人的事业、员工的事业，也是社会的事业。

在不同的钱面前，人与人不一样；在不同的人面前，钱与钱不一样。做企业是要赚钱，并且要挣大钱，但是君子好财取之有道。这个“道”就是品牌之道、做人之道！

人的品牌就是价值，这种价值不是简单地能用金钱来衡量的。自己的名字就是“品牌”，一旦签下了自己的名字，这可不是儿戏，不是闹着玩的，你就必须对自己所签的名字负责，甚至要负责一辈子！

一个人尚且需要品牌，一个企业怎能没有品牌？企业的品牌，就是企业的文化观、价值观，当这两种东西整合到一块，品牌的味道和内涵便若隐若现地呈现在我们面前。

品牌之路是企业发展的光明大道，也是一条品牌积累、品牌创业的艰辛之道。一方面需要长期持之以恒走品牌立业之路，一方面还要能够抵抗外界各种“五彩缤纷”的“干扰”和“诱惑”。

企业要入“道”，像行驶的列车，在两条限制的轨道中走自己的路，虽然有时走的可能是“岔路”，但只要不出轨就好。

平心而论，品牌之路走得的确很辛苦，但很值得。不管别人走什么路，也不管别人怎么看、怎么想，总之，从一开始做企业那天就要坚定不移地走品牌立业之路。昨天没有后悔，今天也没有后悔，将来更不会后悔。

回首创业伊始，倘若不走品牌之路，就没有名实集团的今天。追求“有名有实，名实相符”的名实集团不搞品牌挂靠、不卖牌子，拒绝任何形式的所谓“品牌合作”，把品牌看作是企业的生命，终于凭借自身品牌的认知度、美誉度和忠诚度，在硝烟弥漫的“市场”一路春风。

1996年3月，从创建福建省大地工程建设监理公司至今，经过近10年的创业和拼搏，名实集团不断发展壮大，旗下企业包括：福建省建设工程管理有限公司、福建省智能科技有限公司、福建省建设工程招标有限公司、福建省绿色生态发展有限公司、福建省特种土木工程有限公司、福建省矿业开发有限公司、福建省地质矿业有限公司、福建省名实文化传播有限公司、福建省名实工程造价有限公司、福建省矿产投资有限公司、福建省核工业矿产开发有限公司等11家公司，涉及地矿业、文化、工程咨询、工程承包、生态、环保等行业。

每个企业的成立就像出生的孩子，生则养之，而且要养好，让他成人、成才。每个孩子出生后，就伴生一种让他长成、长大的强烈的愿望和欲望，企业的每个“孩子”也总让人操心不已，一心只想让他尽快长高、长大，长得健康强壮。这是每个企业家的心愿，幸好名实的每个“孩子”基本都已长大成人。

名实集团旗下的福建省建设工程管理有限公司从成立到成功，走过了漫长的6年时间，成功的秘诀在于：一是坚持走“品牌立业，规范守成”之路——一条品牌的长线投资之路；二是在实践中总结形成自己的监理论，在监理实践中建立一种行之有效的标准；三是广纳人才，并始终以诚信经营的作风开拓市场，赢得顾客的信任。

颇具发展潜力的福建省智能科技有限公司，则摆脱当初只侧重做工程，产品研发能力相对薄弱的困境，与厦门一家软件公司合作，开发公安安防智能报警、社区家庭智能报警系统等高科技产品，不仅提升了自身的科技含量，真正实现了优势互补，而且拓展了发展空间，闯出了一条后势强劲的新路。

而福建省绿色园林有限公司，现在也可谓“脱胎换骨”。从“福建省绿色园林有限公司”改名为“福建省绿色生态发展有限公司”，四个字的变化，却使它得以在农业、林业、旅游及资产的大乾坤里闪转腾挪、大显身手，这，同样是理念的胜利。

在弘扬中华文化大旗下成长起来的福建省名实文化传播有限公司，以根雕为拳头产品，坚持文化创新的同时不忘回馈社会。几年来，公司与全国唯一的中国根雕艺术大师姜翔玲女士密切合作，创作出根雕作品400余件，其中《圆梦》、《风·火·魂》（世纪风）、《英雄交响曲》获刘开渠根艺金牌奖。在“中国根艺二十年（1985-2005）大型根雕展览”中又喜获三金一银一铜的佳绩，并且还获得了全国唯一的团体金奖。公司有两件巨鹰根雕计划申报吉尼斯世界记录：一件宽4.4米，高2.5米；另一件高6.3米，宽3米。目前，公司正在筹备迎奥运——百鹰、百虎根雕艺术全国巡回展。无论是公司组织、参与的“为了灾区的孩子——福建青年爱心赈灾电视晚会”、“纪念抗日战争胜利60周年名人名家书画根雕邀请展”还是“燕城经济发展中心成立晚会”、“奥运巨印赠予北京奥委会珍藏活动”以及在北京人民大会堂主办的“名实杯”桥牌赛，都显示出名实文化传播立意文化兴企、以公益行动树立品牌美誉度的大视野和